

VYUŽÍVANIE INFORMAČNÝCH TECHNOLOGIÍ V POSTINDUSTRIÁLNO M PODNIKATEĽSKOM PROSTREDÍ

UTILIZATION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN POSTINDUSTRIAL BUSINESS ENVIRONMENT

Branislav Zagoršek
Ekonomická univerzita v Bratislave

ABSTRAKT

Využívanie informačných technológií v postindustriálnom podnikateľskom prostredí je aktuálna téma, pokrývajúca potenciál, ktorý môžu tieto technológie podniku priniesť. V práci Využívanie informačných technológií v postindustriálnom podnikateľskom prostredí sú prezentované parciálne výsledky výskumu z dizertačnej práce Podnikateľské stratégie v postindustriálnej ére podnikania. Postindustriálna éra je definovaná využívaním informačných technológií a podnikaním v oblasti služieb. Informačné technológie (IT) preto silne vplyvajú na fungovanie podniku v tejto ére. Využívanie IT umožňuje integrovať a prepájať podnikateľské činnosti, čo zvyšuje efektívnosť podnikania. Cieľom práce je opísať využívanie informačných technológií v postindustriálnom podnikateľskom prostredí na Slovensku a identifikovať vzťah medzi informačnými technológiami, podnikateľským prostredím a faktormi vplyvu na podnikanie. Prvá časť tejto práce je venovaná základným teoretickým východiskám. V ďalšej časti sú opísané použité metódy výskumu. Nasledujú výsledky výskumu slovenských podnikov a diskusia týchto výsledkov.

JEL: L10, M15

KLÚČOVÉ SLOVÁ: informačné technológie, stratégia, postindustriálne podnikateľské prostredie

ABSTRACT

Utilization of information technologies in postindustrial business environment is an actual topic covering the potential benefit this technology could bring to business. This paper contains the partial results from dissertation Business Strategies in Deindustrialized Era. Postindustrial era is defined with information technologies and entrepreneurship in service industry. Therefore IT have a strong influence on business in this era. Utilization of IT allows integrating and interconnecting business activities what increase the effectiveness of entrepreneurship. The aim of this paper is to describe the utilization of information technologies in postindustrial business environment and to identify the relation between IT, business environment and factors of influence on business. First part is dedicated to the present state of theory. In the next one the methods are described. Following parts contain the research and the discussion of results.

KEYWORDS: information technologies, strategy, postindustrial business environment

VYUŽÍVÁNIE INFORMAČNÝCH TECHNOLOGIÍ V POSTINDUSTRIÁLNOH PODNIKATEĽSKOM PROSTREDÍ

ÚVOD

V práci Využívanie informačných technológií v postindustriálnom podnikateľskom prostredí sú prezentované parciálne výsledky výskumu z dizertačnej práce Podnikateľské stratégie v postindustriálnej ére podnikania. Postindustriálna éra je definovaná využívaním informačných technológií a podnikaním v oblasti služieb. Informačné technológie (ďalej IT) preto silne vplývajú na fungovanie podniku v tejto ére. Využívanie IT umožňuje integrovať a prepájať podnikateľské činnosti, čo zvyšuje efektívnosť podnikania. Samotné IT môžu byť predmetom podnikania. IT umožňujú doteraz nevídané prispôbovanie produktov požiadavkám zamestnancov a poskytujú sofistikované analytické nástroje. Cieľom práce je opísať využívanie informačných technológií v postindustriálnom podnikateľskom prostredí na Slovensku a identifikovať vzťah medzi informačnými technológiami, podnikateľským prostredím a faktormi vplyvu na podnikanie. Prvá časť tejto práce je venovaná základným teoretickým východiskám. V ďalšej časti sú opísané použité metódy výskumu. Nasledujú výsledky výskumu slovenských podnikov a diskusia týchto výsledkov.

1 VYBRANÉ TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ

Postindustriálna éra je podľa Kaplan/Norton¹ ovplyvnená krížovými funkciami, kde podnik vďaka IT integruje svoje funkcie, pričom spája rýchlosť a špecializáciu. IT znižujú náklady a urýchľujú reakcieschopnosť podniku prepojením dodávateľov s odberateľmi. Významný vplyv na postindustriálnu éru má aj globalizácia a skracovanie životného cyklu produktu.

Porter² rozoznáva 2 stratégie voľby zdroja konkurenčnej výhody strategické umiestnenie a operačnú efektívnosť. Strategické umiestnenie hovorí o poskytovaní jedinečnej hodnoty inými aktivitami ako konkurenti. Operačná efektívnosť hovorí o porovnateľných aktivitách ako konkurenti, ktoré sú vykonávané efektívnejšie. V práci *What is Strategy*³ hovorí, že stratégia by mala vytvárať jedinečnú a cennú pozíciu, vytvorenú inými aktivitami ako konkurenti. Vyžaduje si rozhodnutie buď-alebo, teda voľbu jednej možnosti na úkor druhej. Stratégia by mala byť v súlade s činnosťou podniku. Wirtz/Mathieu/Schilke⁴ sa pokúsili o syntézu teórií strategickej tvorby na internete a vytvorili model, v ktorom podnik tvorí stratégiu v jednotlivých dimenziách (diferenciácia produktu, diferenciácia imidžu, fókus, proaktivita, replikácia, rekonfigurácia, kooperácia), pričom výkonnosť podniku bude motivovaná ziskovosťou alebo rastovou intenciou. Podniky v dynamickom prostredí využívajú podnikateľské experimenty. Optimálne využitie podnikateľských experimentov ponúkajú informačné technológie, ktoré umožňujú optimálny zber a analýzu údajov. Podniky získavajú údaje v reálnom čase a v obrovskom množstve. Informačné technológie taktiež umožňujú rozdelenie zákazníkov na testovaciu a kontrolnú skupinu. Pri podnikateľskom experimente sa testuje celkový koncept so všetkými potrebnými zmenami, na rozdiel od vedeckého experimentu pri ktorom sa sleduje zmena iba jednej premennej naraz⁵. Eyring/Johnson/Nair⁶ tvrdia, že podnik vstupujúci na nový rozvíjajúci sa trh dosiahne experimentovaním lepšie výsledky ako pri dôkladnom tradičnom prieskume. Možnosť

¹ Kaplan, R.S.- Norton, D. *Balanced Scorecard*. 5.vyd. Praha: Management Press. 2007. ISBN 978-80-7261-177-5.

² Porter, M.E. Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*. 2001. Vol. 79, No. 3, s.1-21. Reprint 6358.

³ Porter, M.E. What Is Strategy? *Harvard Business Review*. 1996, Vol. 74, No. 6, s.1-20. Reprint 96608.

⁴ Wirtz, B.W. – Mathieu, A. – Schilke, O. Strategy in High-Velocity Environments. *Long Range Planning*. 2007. Vol. 40 no.3, s.295 - 313.

⁵ Anderson, E.T. – Simester, D. Smart Business Experiments. *Harvard Business Review*. 2011. Vol. 89, No.3, pp. 98-105.

⁶ Eyring, M.J. – Johnson, M.W. – Nair, H. New Business Models in Emerging Markets. *Harvard Business Review*. 2011. Vol.89, No.1/2 , pp.88-95.

aplikácie podnikateľských experimentov ponúkajú aj Baker/Marn/Zawada pri určení cenového indiferenčného pásma, za účelom určenia optimálnej ceny. Cenové indiferenčné pásmo je pásmo, v ktorom zmena ceny neprináša žiadnu, alebo len zanedbateľnú zmenu dopytu⁷.

2 METÓDY VÝSKUMU

Zber údajov sa uskutočnil, formou dotazníkového prieskumu. Skúmaná vzorka obsahovala 382 náhodne vybraných podnikov. Dotazník obsahoval 48 otázok rozdelených do 4 oblastí, ktorými boli informácie o podniku (6 otázok), informácie o odvetví a konkurenčnom prostredí, v ktorom podnik podniká (12 otázok), informácie o informačných technológiách, ktoré podnik využíva (16 otázok) a informácie o stratégii podniku (14 otázok).

Následne boli údaje spracované a štatisticky vyhodnotené. Na vyhodnotenie vzťahov medzi sledovanými veličinami boli využité hlavne metódy korelačnej analýzy. Na vyčíslenie stavu sveta sledovanej skutočnosti bola využitá metóda syntetického ukazovateľa, kde bol vytvorený ukazovateľ, zložený z relevantných faktorov vytvárajúci komplexný pohľad na sledovanú skutočnosť. Jednotlivé premenné v rámci syntetického ukazovateľa boli vybrané na základe teoretických poznatkov alebo logickej previazanosti na sledovanú

Informatizácia (In) = $x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8 + x_9 + x_{10} + x_{11}$, $In \in \langle 4; 38 \rangle$, kde

x_1 – úroveň využívania internetu ($x_1 \in \{9; 6; 3\}$)

x_2 – vplyv IT na produkt ($x_2 \in \{3; 0\}$)

x_3 – vplyv IT na organizačnú štruktúru ($x_3 \in \{3; 0\}$)

x_4 – význam IT ako zdroja príjmov ($x_4 \in \{4; 3; 2; 1; 0\}$)

x_5 – častota aktualizácie obsahu webovej stránky ($x_5 \in \{4; 3; 2; 1\}$)

x_6 – správa činností spojených s IT 1 ($x_6 \in \{1; 0\}$)

x_7 – správa činností spojených s IT 2 ($x_7 \in \{2; 1; 0\}$)

x_8 – analýza internetovej aktivity zákazníkov ($x_8 \in \{4; 0\}$)

x_9 – využívanie internetu na prieskum ($x_9 \in \{4; 0\}$)

x_{10} – segmentácia zákazníkov na základe internetovej analýzy ($x_{10} \in \{3; 2; 2; 1\}$)

x_{11} – objekt účelu webovej stránky ($x_{11} \in \{2; 2; 1; 0\}$)

(čím mal ukazovateľ silnejší vplyv na informatizáciu, tým mal vyššiu hodnotu)

Vzorec 1: Informatizácia (vlastné spracovanie)

skutočnosť. Informatizácia ako syntetický ukazovateľ, vznikol súčtom bodových hodnotení 11 faktorov, s minimálnou hodnotou 4 a maximálnou 38. Do vzorky sa dostalo 224 podnikov.

⁷ Baker, W. – Marn, M. – Zawada, C. Price Smarter on the Net. *Harvard Business Review*. 2001. Vol.79, No. 2. s. 1-7. Reprint R0102J.

3 VYUŽÍVANIE INFORMAČNÝCH TECHNOLOGIÍ V POSTINDUSTRIÁLNOH PROSTREDÍ

V tejto časti bolo skúmané využívanie informačných technológií podnikmi v postindustriálnej ére. Skúmanie bolo zamerané hlavne na vplyv IT na podnik a podnikanie, intenzitu a úroveň využívania IT, vplyv IT na produkt a organizačnú štruktúru. Zaujímali nás dopady IT na podnikanie, intenzita využívania IT podnikmi, využívanie nástrojov IT, investície a náklady spojené s IT. Očakával sa silný vplyv informačných technológií na väčšinu podnikov, intenzívne využívanie IT vo všetkých oblastiach v podniku, významné využívanie nástrojov IT a prispôsobenie produktu a organizačnej štruktúry informačným technológiám. Tiež boli očakávané významné príjmy z informačných technológií v podniku.

Informačné technológie boli podnikmi vnímané, že priniesli nové nástroje a možnosti. Podniky vnímali prírastok príležitostí ako dôsledok IT. Podľa aktivít, na ktoré podnik využíval IT bolo možné rozdeliť podniky na tri evolučné stupne. Na prvom základnom stupni podnik využíval email a vyhľadával informácie na internete. Na tomto stupni sa nachádzalo 12,3 % (47/382) podnikov. Druhý stupeň zahŕňal aktivity prvého stupňa a navyše vnútro podnikové riadenie. Takýchto podnikov bolo 11,78 % (45/382). Tretí stupeň využívania informačných technológií dosiahli podniky využívajúce aktivity druhého stupňa a navyše riadenie dodávateľsko-odberateľských vzťahov. Na treťom stupni evolúcie využívania IT sa nachádzali tri štvrtiny, čo je 75,92 % (290/382) podnikov. Stupňom využívania sa rozumela evolučne zoradená intenzita využívania IT v podniku. Otázkou sa sledovala úroveň, a teda intenzita využívania IT v podniku a ich dôležitosť. Podniky tretieho stupňa mali vo významnej miere integrované IT v podnikových aktivitách, čo vytváralo potenciál pre využívanie nástrojov spojených s informačnými technológiami, ktoré by iné podniky mali problém využívať. Z výdavkov na reklamu predstavovali výdavky na reklamu na internete v priemere 19,46 %. Vplyvom informačných technológií sa produkt zmenil v jednej tretine, čiže 33,25 % (127/381) prípadoch. Vplyvom IT sa organizačná štruktúra zmenila v 10,21 % (39/382) prípadoch. Vplyv IT na organizačnú štruktúru hovoril o charaktere vplyvu IT na podnikanie a o intenzite využívania IT v podniku. Na podnik, v ktorom sa vplyvom IT zmenila organizačná štruktúra, vplývali IT významným spôsobom. Vytvorenie vlastných oddelení predpokladalo intenzívnejšie využívanie IT, ako napríklad analýzu údajov alebo využívanie podnikateľských experimentov. Ako hlavný zdroj príjmov označilo IT 15,97 % (61/382) podnikov. 12,57 % (48/382) podnikov považovalo IT za podstatný zdroj príjmov, 13,87 % (53/382) vedľajší zdroj a 16,49 % (63/382) zanedbateľný zdroj príjmov. Žiadne príjmy z informačných technológií nerealizovalo 41,1 % (157/382) podnikov. Príjmy z IT

hovorili o intenzite a charaktere využívania IT v podniku a o charaktere vplyvu IT na podnik. Predpoklad bol, že podnik s významnými príjmami z informačných technológií bude využívať IT intenzívnejšie a IT budú mať významný vplyv na fungovanie podniku. Náklady na informačné technológie predstavovali v priemere 8,41 % z obratu, pričom medián bol 2 %. Vzorka zahŕňala 308 podnikov, z ktorých 3,57 % (11/308) nemalo žiadne náklady spojené s IT. Náklady na IT hovorili o intenzite využívania IT v podniku a čiastočne aj o ich vplyve na podnikanie. 34,84 % (131/376) z 376 podnikov aktualizovalo svoj obsah nepretržite. Raz za týždeň aktualizovalo obsah 7,45 % (28/376) podnikov. Raz za mesiac aktualizovalo obsah svojej webovej stránky 17,29 % (65/376) podnikov a menej často ako raz za mesiac 40,43 % (152/376) podnikov. Aktualizácia web stránky hovorila o intenzite využívania IT. Podniky, ktoré využívajú IT k tvorbe príjmov, alebo k analýze údajov, či podnikateľským experimentom, potrebujú stránku aktualizovať nepretržite, respektíve web stránka je dynamická a prispôsobuje sa správaniu spotrebiteľa. Podniky, ktoré nemajú takéto aktivity, ale stránku využívajú ako aktívny komunikačný nástroj ju aktualizujú pravidelne podľa charakteru podnikania v krátkych intervaloch. Naopak podniky s len príležitostnou aktualizáciou údajov nevyužívajú tento nástroj a web stránka je len obligátnou súčasťou komunikačného mixu. Vo vzorke využívalo nástroje analýzy internetovej aktivity svojich zákazníkov 38,48 % (147/382) podnikov. Analýza aktivity zákazníkov hovorila o intenzite využívania IT a o sklone k podnikateľským experimentom. Podniky využívajúce internetové nástroje k analýze aktivity zákazníkov, významným spôsobom využívali IT pri rozhodovaní a spĺňali jeden z hlavných predpokladov k využívaniu podnikateľských experimentov. Sledovanie aktivity zákazníkov môže slúžiť ako behaviorálny mechanizmus spätnej väzby podnikateľského experimentu. Sleduje sa pritom skutočné správanie spotrebiteľa, na rozdiel od deklarovaného správania. Ako médium na prieskum trhu využívalo internet 60,21 % (230/382) podnikov. Naproti tomu 39,79 % (152/382) podnikov nevyužívalo internet ako médium za účelom prieskumu trhu. Podobne ako pri sledovaní aktivity zákazníkov, prieskum na internete hovoril o intenzite využívania IT a o sklone k podnikateľským experimentom. Prieskum je významný, nákladovo relatívne nenáročný a skoro bezprostredný nástroj IT. Je jedným z mechanizmov spätnej väzby pri podnikateľských experimentoch, konkrétne hovoríme o perceptívnej spätnej väzbe. Na základe internetovej analýzy segmentovalo svojich zákazníkov 31,65 % (119/376) z 376 podnikov. Týmto spôsobom nesegmentovalo 68,35 % (257/376) podnikov. Z 376 podnikov segmentovalo svojich zákazníkov širokou segmentáciou (niekoľko málo skupín) 23,67 % (89/376) podnikov, úzkou segmentáciou (veľa skupín) 3,72 % (14/376) podnikov a individualizáciu využíva 4,26 % (16/376) podnikov. Segmentácia

zákazníkov hovorila o intenzite využívania IT a charaktere podnikania. Podnik, ktorý využíva segmentáciu zákazníkov na základe internetovej analýzy, používa analytické nástroje, a preto využíva IT intenzívnejšie. Podľa charakteru produktu delí zákazníkov široko alebo úzko, poprípade na jednotlivcov. Pre cieľovo orientovaných zákazníkov slúžila web stránka v 48,27 % (181/375) prípadoch, zo vzorky obsahujúcej 375 podnikov. Pre zážitkovo orientovaných zákazníkov slúžila web stránka v 1,07 % (4/375) prípadoch. Pre obe skupiny malo webovú stránku vytvorených 12 % (45/375) podnikov. Týmto spôsobom nesegmentovalo 38,67 % (145/375) podnikov. Intenzita využívania IT a charakter podnikania boli hlavnými dôvodmi sledovania účelu web stránky. Podnik ktorého účel webovej stránky rozlišuje medzi cieľovo a zážitkovo orientovanými zákazníkmi si vyžaduje náročnejšie programovanie, a teda aj intenzívnejšie využívanie IT. Podľa orientácie zákazníkov je možné rozlíšiť charakter podnikania, keďže niektoré typy sú vhodnejšie na konzervatívny prístup (finančný sektor) a niektoré umožňujú aj viac liberálny prístup (adrenalinové športy). Vplyvom IT sa náklady podniku nezmenili v 45,36 % (171/377) z 377 podnikov. Náklady vzrástli v 34,22 % (129/377) podnikoch a vplyvom IT poklesli u 20,42 % (77/377) podnikoch. Otázka IT a náklady sledovala efektívnosť a dôvod využívania IT. Pokiaľ IT zefektívnil fungovanie podniku, mali by náklady vplyvom IT poklesnúť. Pokiaľ sú IT nevyhnutnou súčasťou podnikania a konkurencieschopnosti podniku, ale nepredstavujú konkurenčnú výhodu, náklady môžu ostať nemenené, alebo môžu aj narásť.

4 VPLYV MIERY INFORMATIZÁCIE NA PODNIKANIE

V táto časť je venovaná interpretácii vplyvu informatizácie na podnikanie. Na vyčíslenie informatizácie bol použitý syntetický ukazovateľ. Priemerná informatizácia dosiahla hodnotu 22,89, zatiaľ čo medián mal hodnotu 23, na intervale <4;38>. Intenzita informatizácie je v priemere 55,56 %.

Viac ako 70,59 % intenzitu, teda hodnotu informatizácie väčšiu ako 28 z intervalu <4;38> dosiahlo 67 z 382 podnikov. Najviac podnikov s informatizáciou väčšou ako 70,59 % podnikalo v odvetví IT (35), v odvetví služieb (15) a v obchode (8). Podľa odvetví boli IT najviac využívané v odvetví IT, kde informatizácia dosiahla priemernú úroveň 30,86 z intervalu <4;38>, čo zodpovedalo priemernej intenzite využívania IT na úrovni 79%. Druhá najvyššia intenzita bola dosiahnutá vo finančnom sektore s priemernou hodnotou 25,5, ktorá zodpovedala intenzite 63,24 %. Na treťom mieste bol obchod s hodnotou ukazovateľa informatizácie 23,60, ktorý zodpovedal intenzite 57,64 %.

Pri porovnaní s priemerom 22,89, boli dosiahnuté nadpriemerné hodnoty informatizácie v odvetviach IT (30,86), finančnom (25,50), obchode (23,60) a službách (23,86). Najnižšia miera informatizácie bola v drevospracujúcom odvetví (10,00; 17,65%), poľnohospodárstve (16,33; 36,26%) a v elektrotechnickom odvetví (16,8; 37,65%).

Tabuľka 1: Informatizácia podľa odvetví

Odvetvie	Veľkosť vzorky	Počet nad 28	Podiel nad 28 v %	Priemerná intenzita <4;38>	Odvetvie	Veľkosť vzorky	Počet nad 28	Podiel nad 28 v %	Priemerná intenzita <4;38>
IT	44	35	79,55	30,86	Chemický	4	1	25,00	21,25
Služby	35	15	42,86	23,86	Automobil.	6	0	0	17,67
Obchod	30	8	26,67	23,60	Energet.	1	0	0	18,00
Stavebný	20	0	0	18,55	Doprava	12	0	0	17,50
Strojársky	24	0	0	19,08	Potravin.	4	0	0	20,25
Elektrotech.	5	0	0	16,80	Zdravotn.	2	0	0	18,00
Finančný	12	4	33,33	25,50	Poľnohosp.	3	0	0	16,33
Drevosprac.	3	0	0	10,00	Ostatné	19	4	19,34	20,68

Zdroj: Vlastné spracovanie

Najvyššia miera informatizácie bola dosiahnutá vo veľkých podnikoch. Tieto majú, v porovnaní s menšími podnikmi, väčšiu potrebu využívania IT pri riadení zložitejši štruktúr a vzťahov. Veľké podniky disponovali väčšími finančnými prostriedkami v porovnaní s menšími podnikmi. Dôležitým bolo však aj zistenie, že väčšina podnikov disponovala významným technickým vybavením, pričom viac než tri štvrtiny podnikov na Slovensku sa nachádzali na treťom, najvyššom nami stanovenom stupni využívania IT.

Tabuľka 2: Informatizácia podľa veľkosti podniku

Veľkosť podniku	Veľkosť vzorky	Počet s intenzitou nad 28	Podiel s intenzitou nad 28 v %	Priemerná intenzita z intervalu <4;38>
Mikropodniky	69	16	23,19	21,03
Malé podniky	56	15	26,79	22,79
Stredné podniky	40	10	25,00	21,68
Veľké podniky	59	26	44,07	26,00
Spolu	224	67	29,91	22,89

Zdroj: Vlastné spracovanie

Rovnako dôležité bolo aj zistenie, že **existoval výrazný počet mikro, malých a stredných podnikov** (spolu prevyšujú počet veľkých podnikov s intenzívnou informatizáciou), ktorých

intenzita využívania IT bola na úrovni veľkých podnikov. Preto im z technického hľadiska nestálo nič v ceste k **plnohodnotnému konkurovaniu veľkým podnikom.**

5 VZŤAHY VYBRANÝCH SKUTOČNOSTÍ

V tejto časti sú interpretované výsledky korelačnej analýzy vzťahu medzi informatizáciou a faktormi vplyvu na podnikanie. Vzťah informatizácie a deindustrializovaného podnikateľského prostredia potvrdzuje zistenie, že podnik, ktorý dosahoval vyššiu mieru informatizácie, fungoval vo viac informatizáciou ovplyvnenom deindustrializovanom prostredí. **Čím mal podnik vyššiu mieru informatizácie, tým mal horšiu pozíciu pri vyjednávaní s odberateľmi.** Vysvetlením je, že **podniky s vyššou informatizáciou viac pôsobia na internete a podniky pôsobiace na internete podliehajú intenzívnejšej konkurencii, keďže odberatelia majú väčšie množstvo informácií, a teda aj väčší výber dodávateľov.** Podniky s vyššou informatizáciou mali lepšie postavenie v odvetví. IT teda predstavujú konkurenčnú výhodu oproti podnikom, ktoré nevyužívajú ich potenciál. Veľké podniky dosahovali vyššiu mieru informatizácie. Vysvetlením je, že veľké podniky využívajú sofistikovanejšie vnútropodnikové a odberateľsko-dodávateľské informačné systémy, ktoré by nemuseli byť pre menšie podniky rentabilné. Podniky s vyššou mierou informatizácie podliehajú vyššej frekvencii významných zmien.

Tabuľka 3: Faktory vplyvu na informatizáciu

Faktor	koef. korel.	Faktor	koef. korel.	Faktor	koef. korel.
Informatizácia odvetvia	0,546	Vyjednávanie s odberateľmi	-0,259	Postavenie v odvetví	0,250
Veľkosť podniku podľa obratu a počtu zamestnancov	0,216	Častosť významných zmien	0,209	Investícia do inovácií	0,201

Zdroj: Vlastné spracovanie

ZÁVER

Najvyššiu mieru informatizácie dosahujú podniky podnikajúce v oblasti IT, vo finančnom odvetví, odvetví služieb a obchodu. Z pohľadu veľkosti podnikov, s odstupom najvyššiu mieru informatizácie dosahovali veľké podniky. Podniky s vyššou mierou informatizácie mali pri vyjednávaní horšiu pozíciu s odberateľmi, keďže viac pôsobia na internete a preto podliehajú intenzívnejšej konkurencii, lebo odberatelia majú väčšie množstvo informácií, a teda aj väčší výber dodávateľov. Čím má podnik vyššiu mieru informatizácie,

tým má lepšie postavenie v odvetví. Čím bol podnik väčší, tým viac využíval informačné technológie. Podniky v dynamickejšom prostredí viac využívali IT. Podniky s väčšou mierou informatizácie viac investovali do inovácií.

POUŽITÁ LITERATÚRA

- [1.] Anderson, E.T. – Simester, D. Smart Business Experiments. *Harward Business Review*. 2011. Vol. 89, No.3, pp. 98-105.
- [2.] Baker, W. – Marn, M. – Zawada, C. Price Smarter on the Net. *Harward Business Review*. 2001. Vol.79, No. 2. s. 1-7. Reprint R0102J.
- [3.] Eyring, M.J. – Johnson, M.W. – Nair, H. New Business Models in Emerging Markets. *Harward Business Review*. 2011. Vol.89, No.1/2 , pp.88-95.
- [4.] Kaplan, R.S.- Norton, D. *Balanced Scorecard*. 5.vyd. Praha: Management Press. 2007. ISBN 978-80-7261-177-5.
- [5.] Porter, M.E. Strategy and the Internet. *Harward Business Review*. 2001. Vol. 79, No. 3, s.1-21. Reprint 6358.
- [6.] Porter, M.E. What Is Strategy? *Harvard Business Review*. 1996, Vol. 74, No. 6, s.1-20. Reprint 96608.
- [7.] Wirtz, B.W. – Mathieu, A. – Schilke, O. Strategy in High-Velocity Environments. *Long Range Planning*. 2007. Vol. 40 no.3, s.295 - 313.

KONTAKTNÉ ÚDAJE AUTORA

Branislav Zagoršek, Ing., PhD.

Ekonomická univerzita v Bratislave, FPM, KMŽ

02/67295620

bzagorsek@gmail.com